

MONOGRAFIA: SECTOR AVICOLA BRASILEÑO, OPORTUNIDAD DE NEGOCIO
PARA EMPRESAS COLOMBIANAS

GABRIEL STEVEN CARMONA SUAREZ

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
BOGOTÁ D.C IX SEMESTRE – 2015

MONOGRAFIA: SECTOR AVICOLA BRASILEÑO, OPORTUNIDAD DE NEGOCIO
PARA EMPRESAS COLOMBIANAS

GABRIEL STEVEN CARMONA SUAREZ

Trabajo de grado para obtener el título de Profesional en Negocios Internacionales

Tutores: FERNANDO JORDAN FLOREZ PhD.
Decano Facultad de Negocios Internacionales

JUDITH SALINAS GONZALEZ
Docente Programa Negocios Internacionales

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
BOGOTÁ D.C IX SEMESTRE – 2015

SECTOR AVICOLA BRASILEÑO, OPORTUNIDAD DE NEGOCIO PARA EMPRESAS COLOMBIANAS

INTRODUCCIÓN

Posterior a la misión académica “Cultura y negocios en Brasil 2015” en la cual se abarcaron diferentes temas de interés para los estudiantes como lo fueron: la participación en el primer congreso de relaciones internacionales que se realizó en el estado Santa Catarina, las visitas a las empresas, la asistencia a las diferentes conferencias que fueron presentadas en la universidad de Unisul y por último el recorrido y la asistencia a la charla informativa del puerto de Itajaí; en este último proporcionaron datos y cifras que son de gran importancia para evidenciar que solo el estado de Santa Catarina en Brasil exporta pollo de engorde el cual cuenta con un alto índice de producción y exportación en el estado, hacia mercados como Japón, Arabia Saudita y China, Santa Catarina cuenta con un porcentaje del 31.21, el cual se ubica en primer lugar en cuanto a exportaciones se refiere. Ahora bien la participación que tiene este producto en la economía brasileña teniendo en cuenta que es un sector que produce alrededor de 12,680.000 toneladas de pollo de engorde al año tanto para el consumo interno como para su exportación según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, lo cual ubica a Brasil en el segundo lugar a nivel mundial en producción de esta carne, siendo Estados Unidos el primer productor y exportador del mismo.

Es por este motivo que se decide realizar el siguiente proyecto que tiene como fin el desarrollo de un plan estratégico de internacionalización para una empresa colombiana que se encuentre presente en el sector avícola, pero de manera asociativa o complementaria, es decir, que provea alimento especializado para las empresas que se dedican a la producción y distribución de pollos de engorde o carne de pollo; luego de seleccionar dicha empresa se emprenderá un proyecto que busque su posible posicionamiento físico en el mercado de Brasil en el cual entraría a proveer este alimento a las diferentes empresas productoras de carne de pollo de este país.

Objetivo general

Realizar un plan estratégico de internacionalización para una empresa colombiana que se dedique a la producción y comercialización de alimento especializado para pollos de engorde.

Objetivos específicos

- Analizar el sector avícola tanto en Brasil como en Colombia para determinar su estado actual.
- Investigar y posteriormente seleccionar una empresa colombiana que produzca alimento especializado para pollos de engorde.
- Desarrollar un plan estratégico de internacionalización hacia Brasil para la empresa Colombiana que haya sido seleccionada.

Mercado colombiano y producción de carne de pollo

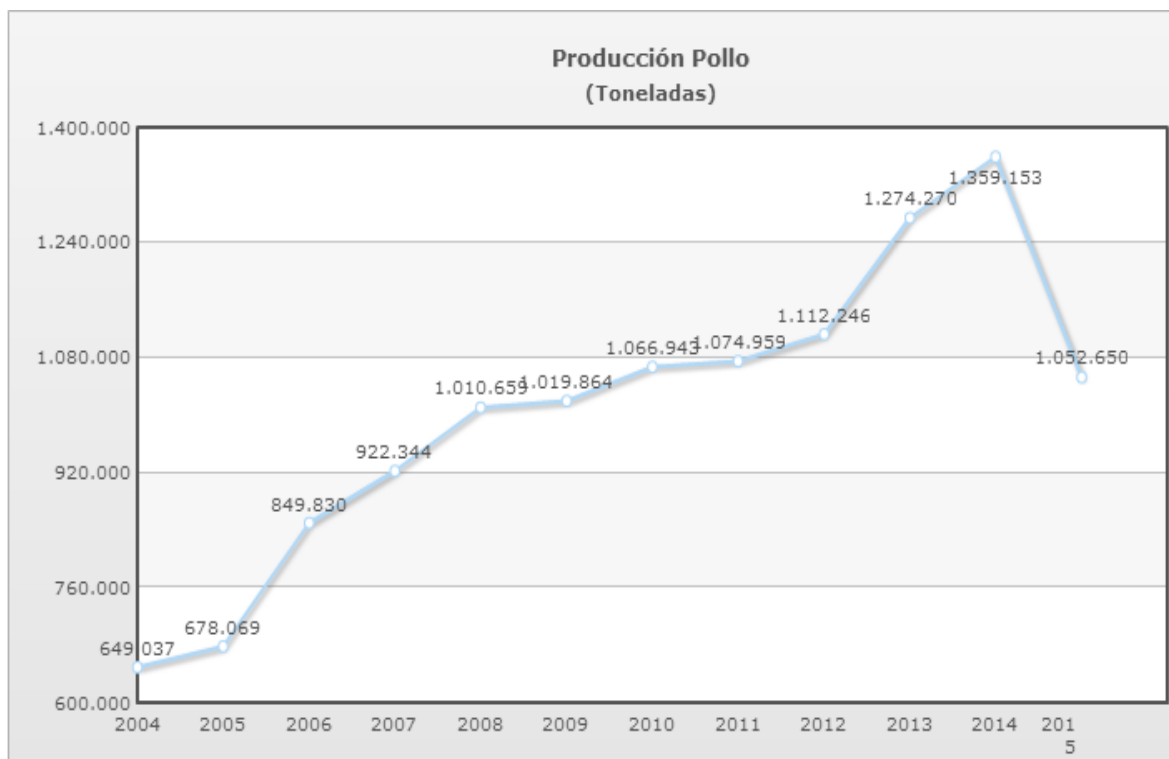
Antecedentes

En Colombia desde el año de 1924 se venía experimentando un crecimiento constante en el consumo de pollo y por ende en su producción, por lo cual para la fecha se empezaba estudiar la importancia del desarrollo a nivel industrial, organizacional y tecnológico en el sector avícola colombiano, debido a esto en el año de 1926 se creó la ley de fomento de la agricultura, que fue promovida por el Ministerio de Agricultura, Industria y comercio para fomentar la educación agrícola y al mismo tiempo establecer la regionalización de lo que serían las primeras granjas de Colombia denominadas experimentales por el ministerio; lo que dio inicio a un apoyo constante de las instituciones y al surgimiento de diferentes entes especializados en la producción de carne de pollo, ya que tal como lo afirma el historiador económico Douglass North “son las instituciones las que determinan el crecimiento económico a largo plazo” postura que retoma el Banco de la Republica de Colombia en uno de sus documentos de economía regional. Por tal motivo y gracias a la creación de instituciones como Federación Nacional de Avicultores (Fenaves), Asociación Nacional de Incubadores (Incubar), Productores y Distribuidores de Huevo (Asohuevo), (Asociación de Productores y Procesadores de Pollo (Propollo) y la Federación Nacional de Avicultores de Colombia (Fenavi), que son asociaciones e instituciones enfocadas en el crecimiento constante de la industria avícola del país, es que hoy en día este se encuentra entre los mayores productores y comercializadores de carne de pollo del mundo (Banco de la Republica de Colombia, 2014).

Producción colombiana

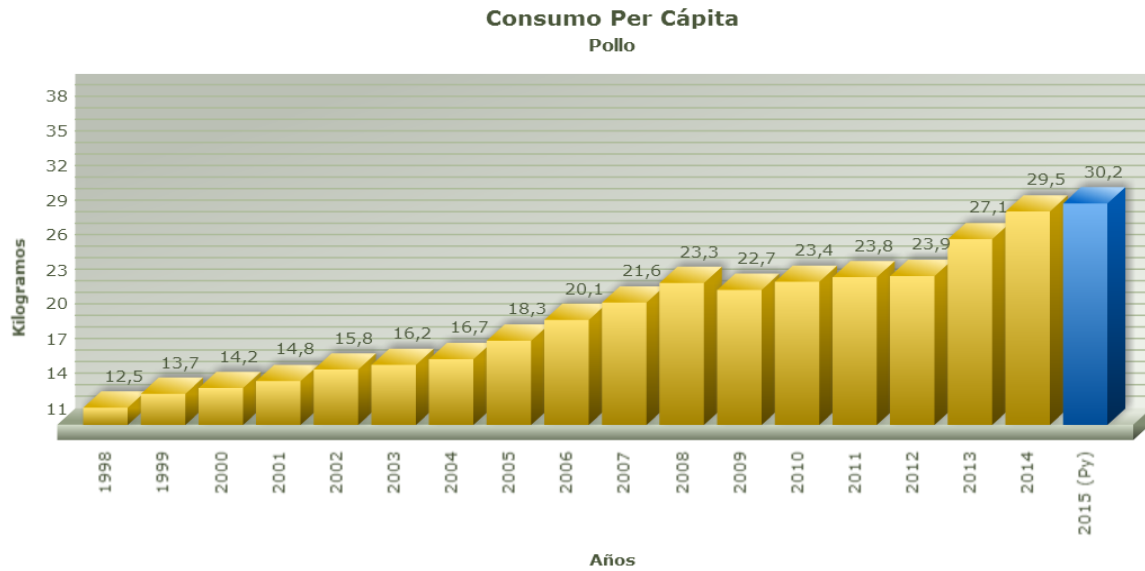
“En 2013 la participación del valor de la producción avícola dentro de la pecuaria fue del 36,8%, en la agropecuaria el 13,9% y en producción total de Colombia el 0,7%. Estas participaciones son superiores a la del café que representa el 8,3% de la producción agropecuaria y el 0.6% de la producción total del país. Dentro de la actividad avícola el valor de la producción de carne de pollo aportó el 71,9%, los huevos el 28,1% y los subproductos el 0.1% restante” (Banco de la Republica de Colombia, 2014), es decir que es una industria que ha estado en permanente crecimiento como se puede evidenciar en el grafico número uno; donde se expone que desde el año 2004 donde se producían 649.037 toneladas de pollo de engorde hasta el año 2014 se ha presentado un crecimiento importante ya que para este año la producción fue de 1.359.153 de toneladas, se evidencia así que la producción ha aumentado alrededor de 510.116 toneladas entre estos años (ver gráfico 1), en cuanto al consumo per cápita de carne de pollo en Colombia este se encuentra al rededor de 29.5 kilogramos por persona para el 2014 (ver gráfico 2) ubicándose así en el puesto número diez dentro de los países con mayor índice de consumo de pollo a nivel mundial para el año 2011 (ver tabla 1)

Grafico 1



Fuente: Fenavi, 2015

Grafico 2



Fuente: Fenavi, 2015

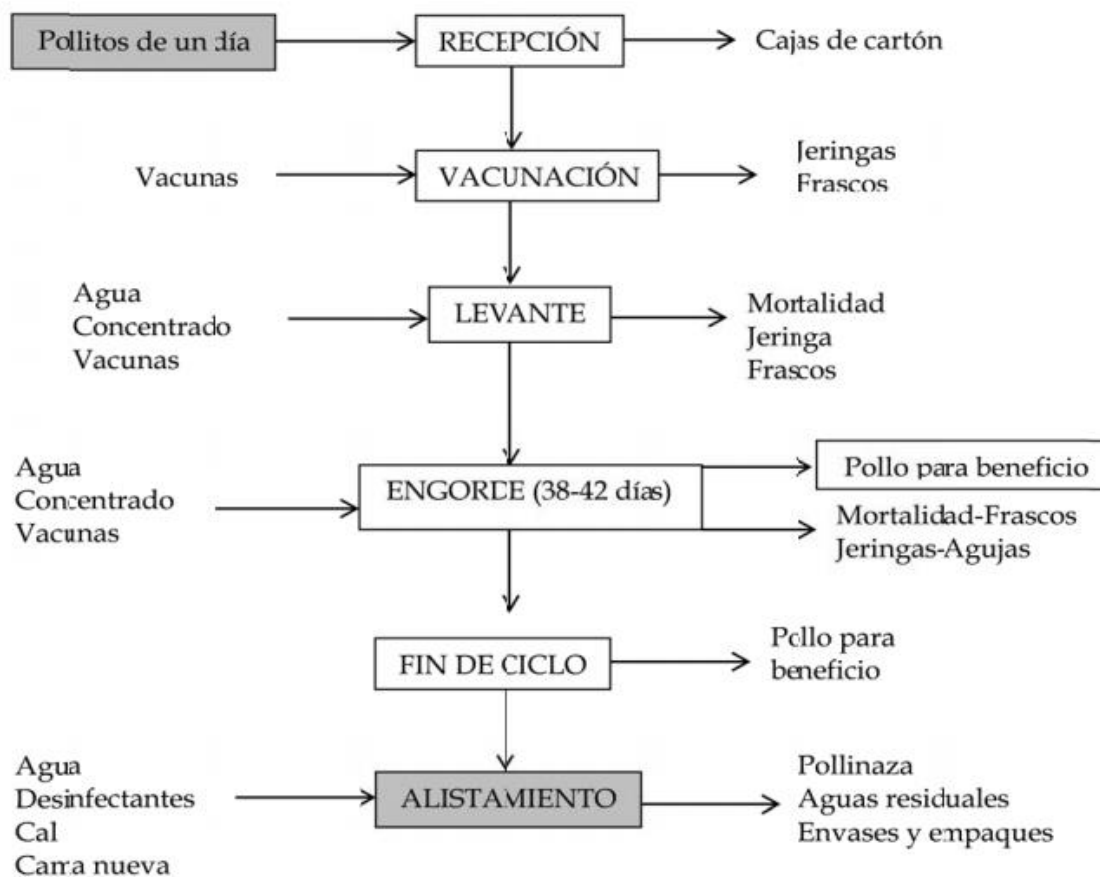
Tabla 1

Ciudad	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Colombia	19.4	20.9	22.5	22.3	23.0	22.9	23.4
Brasil	43.4	47.4	53.3	51.4	54.8	58.1	58.1
Dominica	4.9	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
Australia	37.3	38.5	37.2	37.9	39.5	44.7	44.9
Chipre	25.7	26.2	26.3	25.2	25.0	24.1	22.2
Belice	45.0	42.9	39.1	38.9	39.6	38.9	39.0
Nueva Zelandia	35.6	34.8	34.1	31.3	32.8	35.8	38.0
Arabia Saudita	22.1	21.9	21.6	21.3	20.9	20.3	19.7
Países Bajos	38.0	41.8	42.1	46.2	47.0	50.4	53.0
Emiratos Arabes Unidos	6.2	4.9	5.8	5.7	5.4	5.1	4.8
Polinesia Francesa	2.4	2.4	2.4	4.8	2.3	2.3	2.3
Jamaica	39.3	40.1	39.7	38.8	37.2	37.5	37.6
Estados Unidos de America	54.3	55.1	55.8	53.2	54.9	55.0	54.4
Barbados	51.1	50.1	51.4	53.1	51.6	52.6	53.6
Brunei Darussalam	43.5	48.4	49.1	44.9	46.6	47.0	47.0

Fuente: Fenavi, 2015

Por otro lado es imprescindible tener claras las regiones o zonas del país en las cuales se produce en mayor cantidad el pollo de engorde, la mayoría de estas granjas de engorde están ubicadas principalmente en los departamentos de Cundinamarca y Santander, aunque las industrias con mayor productividad y volúmenes diarios se ubican en este último donde la producción diaria de estos pollos supera las 50.000 aves, en cuanto a las demás ciudades del país donde se produce esta carne se encuentran Cartagena, Medellín, Pereira, Cali y Bogotá donde existen de igual forma una gran cantidad de empresas con producciones que van desde los 15.000 hasta los 35.000 pollos diarios. La producción se lleva a cabo bajo parámetros de reproducción, cuidado y alimentación que a su vez se acompañan de un proceso de terminación del producto donde se estipulan los pasos a seguir para conseguir así un producto de calidad y susceptible de comercialización tal como se expone en el grafico número tres (ver gráfico 3).

Gráfico 3



Fuente: Banco de la Republica de Colombia, 2015

Exportaciones colombianas

Desde el 2001 hasta el año 2011 países como Hong Kong, China, Vietnam y Tailandia fueron los principales socios comerciales en la importación de carne de pollo desde Colombia, debido al constante crecimiento en la importación y exportación de carne de pollo en Colombia se estima que su consumo haya aumentado hasta un 71% desde el 2001 hasta el 2013, al mismo tiempo en que la producción presento un crecimiento del 65% en el mismo periodo porcentajes que se denotan en la tabla número dos y en el grafico numero cuatro (ver gráfico 4 y tabla 2)

Tabla 2

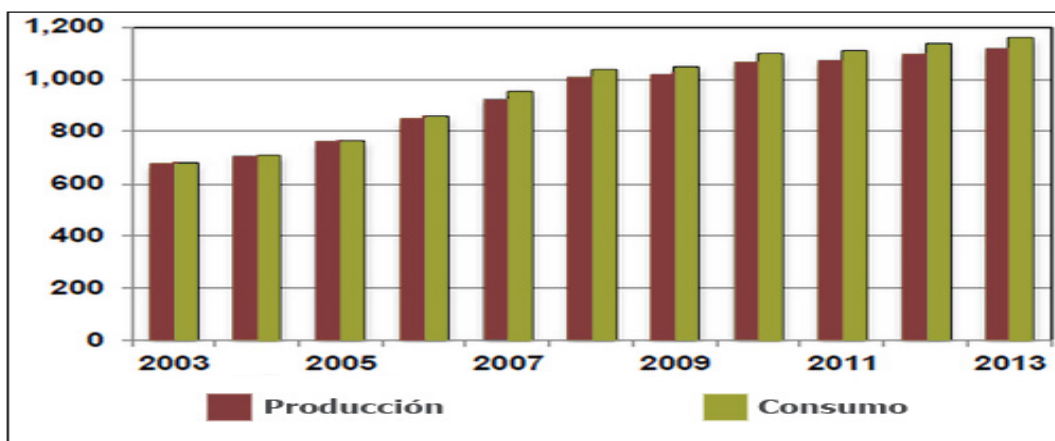
Exportaciones de carne de pollo de Colombia (toneladas métricas)

	2007	2008	2009	2010	2011
China Continental	0	156	23	27	155
Hong Kong	104	883	2,027	3,832	2,266
Tailandia	0	0	0	287	472
Vietnam	0	54	78	535	1,376
Otros	25	3,168	0	0	0
Total	129	4,261	2,128	4,681	4,269

Fuente: El sitio Avícola, 2015

Grafico 4

Colombia: comparación de producción y consumo de carne de pollo (1,000 toneladas métricas)



Fuente: El sitio Avícola, 2015

Entonces se puede decir que a pesar que la industria avícola colombiana se encuentra en constante crecimiento existe aún un alto déficit en el sector en cuanto a importaciones y exportaciones se refiere, ya que en el país se exporta alrededor de 4,269 toneladas del total producido en Colombia mientras importa un estimado de 40.000 toneladas al año esto según el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, lo que refleja que de la producción total de carne de pollo en Colombia se exporta hacia el mundo solo el 0.31% aproximadamente, de un total promedio de 1.359.153 toneles, es decir, que para abastecer el mercado interno colombiano se quedan en el país 1.354.153 toneladas de carne de pollo lo que su vez ha influido en el alto déficit que presenta este sector. (El Sitio Avicola , 2013)

Mercado brasileño y producción de carne de pollo

Antecedentes

El sector avícola brasileiro ha experimentado un gran crecimiento a lo largo de las tres últimas décadas en su producción total de pollo de engorde o carne de pollo, tal y como se puede evidenciar en el grafico número 5, en el cual se expone la producción brasileña de carne de pollo desde el año 2000 hasta el 2011, donde se puede observar el gran crecimiento que este sector ha tenido en Brasil, ya que ha pasado del producir alrededor de 6 millones de toneladas de carne de pollo a producir aproximadamente el doble para el 2011, este crecimiento también se ve reflejado en el porcentaje de personas a las cuales esta industria emplea directa o indirectamente puesto que “emplea alrededor de 3,6 millones de personas y es responsable por casi el 1,5% del PIB nacional”¹ lo que de igual forma demuestra el gran crecimiento de esta industria en el país.

Al igual que en Colombia sucede en Brasil que con la creación de instituciones, leyes y reglamentos enfocados en brindar apoyo y constante seguimiento; al desarrollo y crecimiento de la industria avícola brasileña como lo son el Ministerio de agricultura pecuaria y abastecimiento, Reglamento de inspección industrial y sanitaria de productos de origen animal (RIISPOA), Agencia Brasileña de Promoción de Exportación (APEX), y por último el UBABEF que para el sector avícola es la organización con mayor relevancia ya que esta se enfoca en: “aumentar significativamente los volúmenes y ganancias de exportación de carne de aves y huevos de las empresas asociadas a UBABEF y participantes del

¹ (Brazilian Chicken, 2013)

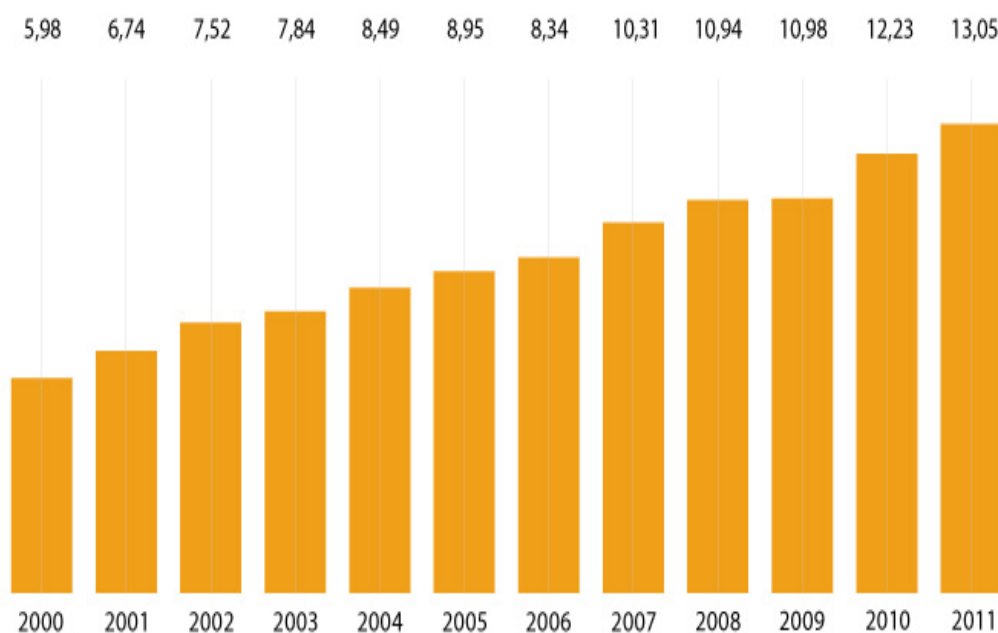
proyecto a través de acciones que busquen la disseminación de los valores de la marca Brazilian Chicken y Brazilian Egg.

El objetivo es el de presentar las cualidades de la avicultura brasileña, destacando su comprometimiento con la calidad, bioseguridad, sostenibilidad y respeto a los consumidores.”²; todo lo anterior lo han conseguido gracias los altos índices de calidad y seguridad que se perciben en Brasil para este sector ya que gracias a los altos controles sanitarios que ejerció el plan nacional de influenza aviaria y las excelentes practicas empleadas para la producción y cría del pollo es que hoy en día, Brasil es uno de los pocos países en los cuales no se ha presentado hasta el momento ningún caso de influenza Aviaria que tengan un alto impacto en la producción de la carne de pollo brasileña. (Agregiadura Agricola Brasil , 2013)

Grafico 5

Producción Brasileña de Carne de Pollo (Millones de toneladas)

Fuente: USDA/UBABEF



Fuente: Brazilian chicken, 2015

² (Brazilian Chiken, 2013)

Producción brasileña

Brasil ha conseguido posicionarse en el ranking de mayores productores de carne de pollo ubicándose en el segundo puesto después de Estados Unidos, con un total aproximado de 13.115.000 toneladas para el 2015 de esta carne teniendo un crecimiento más alto que el de Estados Unidos en cuanto a porcentaje anual se refiere, ya que estados unidos ha presentado un bajo crecimiento que también podría denominarse estático en el margen de producción aproximadamente durante los últimos tres años, en cambio Brasil ha aumentado de 12.645.000 toneladas en el 2012 a la cifra actual, es decir que aumento alrededor de 470.000 toneladas de carne de pollo en tan solo tres años como puede observarse en la tabla numero tres (ver tabla numero 3), por otro lado el consumo per cápita brasileño se encuentra alrededor de 48 kilogramos al año como se puede observar en el grafico número seis (ver gráfico 6) esta cantidad alta si se compara con Colombia ya que supera el colombiano por aproximadamente 10 kilogramos per cápita en, teniendo en cuenta que en este país cuentan con una población superior a los 207 millones de habitantes es entendible que la producción de carne de pollo sea unas de las más altas a nivel mundial. (Brazilian Chicken, 2013)

Tabla 3

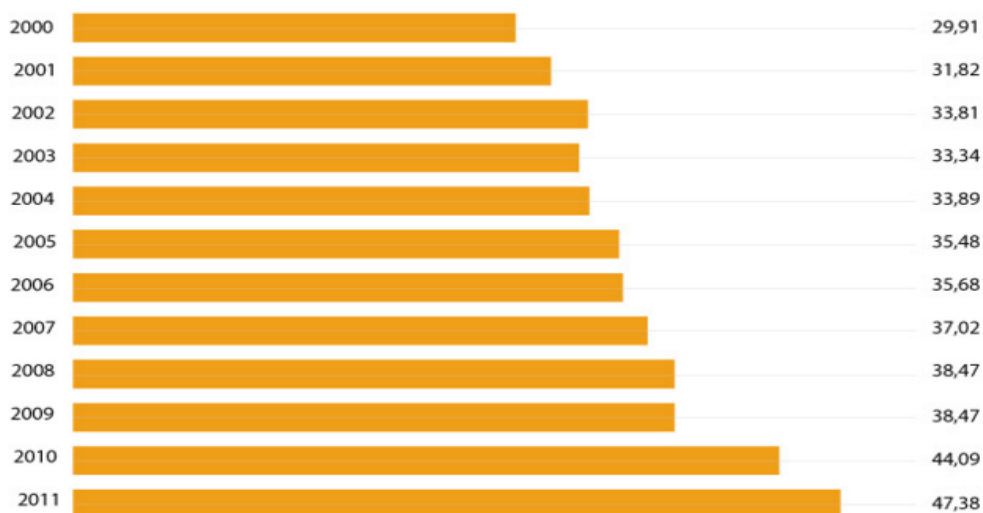
Cuadro 4. Principales productores de carne de pollo de engorde en América ('000 toneladas peso eviscerado)												
País	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014P	2015P
EUA	13,703	15,870	15,930	16,226	16,561	15,935	16,563	16,694	16,621	16,976	17,254	17,752
Brasil	5,980	9,350	9,355	10,305	11,033	11,023	12,312	12,863	12,645	12,308	12,680	13,115
México	1,936	2,498	2,592	2,683	2,853	2,781	2,822	2,906	2,958	3,002	3,060	3,150
Argentina	870	1,030	1,200	1,320	1,435	1,500	1,680	1,770	2,014	2,060	2,100	2,160
Perú	541	657	712	771	879	966	1,021	1,085	1,172	-	-	-
Colombia	606	763	850	925	1,011	1,020	1,067	1,075	1,112	1,127	1,160	-
Canadá	877	977	972	1,006	1,017	1,011	1,023	1,027	1,038	1,057	1,080	1,100
Venezuela	693	739	707	740	695	680	650	625	655	660	675	-

Fuente: El sitio avícola, 2015

Grafico 6

Consumo Brasileño de Carne de Pollo (Kg. per cápita)

Fuente: USDA/UBABEF



Fuente: Brazilian Chicken, 2015

Exportaciones brasileñas

Según la unión brasileña de avicultura para el año de 2012 Brasil exporto alrededor de 3.315.000 toneladas de carne de pollo a más de 125 países entre los que se encuentran China, Hong Kong y Rusia entre otros, esta cantidad represento un crecimiento en el ingreso de los exportadores del mismo en un 26,5% con respecto al del año anterior y el total de las exportaciones tuvieron un valor total de 4.701.000 millones de dólares, es decir que tanto en producción como en exportación Estados Unidos Y Brasil son los primeros en los ranking, pero se encuentra mayor similitud en la cantidad de carne de pollo que los dos países exportan, tal como se ve en la tabla número cuatro (ver tabla 4) donde se evidencia que Brasil en cuanto a exportación es el primer país en este ranking con el mayor índice de exportaciones de carne de pollo, cabe resaltar que del total de la producción brasileña aproximadamente el 70% se queda en el país para suplir la demanda interna que como ya se menciona es un mercado bastante grande, por este motivo la mayor cantidad de su producción no es exportable pero a pesar de esto el 30% es un porcentaje alto y es debido a esto que el sector avícola representa el 1,5% del PIB nacional. (Brazilian Chicken, 2013)

Tabla 4

Cuadro 2. Principales exportadores de pollo en América ('000 toneladas)

	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012P
Brasil	870	2,739	2,502	2,922	3,242	2,992	3,181	3,219	3,315
EUA	2,231	2,360	2,361	2,678	3,157	3,093	3,069	3,172	3,193
Argentina	11	92	94	125	164	178	214	210	250
Canadá	64	102	110	139	152	147	147	155	155
Chile	14	60	64	39	63	87	79	90	100

Fuente: El Sitio Avícola, 2015

PLAN ESTRATEGICO DE INTERNACIONALIZACION

Selección de empresa colombiana productora de alimento para pollos de engorde: ITALCOL

Italcol nació el 18 de Febrero de 1970, como una empresa cuyo objeto social es la fabricación distribución, venta de alimentos concentrados para animales; esta es una compañía con la misión de satisfacer la necesidad de alimentación, en busca permanente de una mejor nutrición, manteniendo y desarrollando una oferta de productos, social, económica y ambientalmente sostenibles, procurando el mejoramiento continuo del nivel de vida de su comunidad, esto quiere decir que Italcol es una empresa que está bastante enfocada en producir alimentos para animales pero siempre enfocados en la calidad y la sostenibilidad buscando la mayor comodidad para sus clientes; esta es una de las razones por las cuales esta empresa colombiana fue seleccionada para el desarrollo de este plan de internacionalización. La empresa de igual forma tiene la visión de liderar el mercado andino de alimentos balanceados para animales, manteniendo altos estándares de calidad, una continua investigación y desarrollo de nuevos productos, generando valor y garantizando la satisfacción de sus clientes, manteniendo un alto compromiso social y ambiental con sus clientes y adicional a esto la empresa sabe que ofrecer productos con altos estándares de calidad tanto en materias primas, procesos de producción y distribución son ejes fundamentales es por esto que esto lo estipula en su política de calidad ; todo esto solo enriquece y favorece a Italcol para su posible posicionamiento en el mercado brasileño.

Adicionalmente Itacol es una empresa que tiene 45 años de experiencia y reconocimiento en el mercado colombiano, en el cual ya cuenta con alrededor de nueve plantas de producción, esto en busca de poder brindar día a día mejores y más diversos productos a sus clientes y también es muestra de la solides que tiene la compañía , adicional a esto la empresa ya cuenta con experiencia a nivel internacional, puesto que cuenta con una planta de producción en Panamá lo cual le genera un plus para su posterior posicionamiento en Brasil pues no solo tiene experiencia en el mercado colombiano sino también en el mercado Panameño, estas son las razones por las cuales Itacol fue seleccionada para el desarrollo de el plan estratégico de internacionalización para el posicionamiento en el mercado brasileño.

DOFA

DOFA ITALCOL	
DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Baja asociatividad • Pocas instituciones para el apoyo a estas empresas complementarias a la industria • Un índice bajo de publicidad 	FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia a nivel internacional (planta en Panamá) • Diversidad de productos • Amplia experiencia en el sector
OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Amplia experiencia administrativa • Productos de alta calidad y rendimiento • Diversificación de sectores 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> • Poco conocimiento por parte del mercado brasileño • Alta competencia • Tamaño del mercado

Posterior al análisis que se le ha realizado a la compañía tanto a nivel interno como a nivel externo, se pueden generar algunas estrategias combinando algunos de los factores con mayor importancia para la empresa con otros igualmente importantes tomados de la matriz DOFA, es decir, buscar cómo pueden complementarse los unos a los otros para de esta forma poder generar estrategias que puedan brindarle a Itálico una visión más centrada de aquellas cosas que debe mejorar o fortalecer para ingresar al mercado brasileño.

Estrategias

FO

Dos factores con alta relevancias para Itacol al momento de posicionarse en el mercado brasileño son primero que la empresa ya cuenta con experiencia a nivel internacional pues ya tiene una planta de producción en Panamá y el segundo es que la empresa ofrece productos de alta calidad y rendimiento lo que representa un valor agregado para la empresa puesto que el mercado brasileño busca alimentos que proporcionen los pollo que producen una mayor calidad en su carne altos rendimientos para de este modo reducir costos y aumentar las utilidades; así que la estrategia seria ingresar a Brasil resaltando estas cualidades con las que cuenta Itacol, para de esta forma asegurar una mejor acogida por parte del mercado.

DO

La poca presencia de instituciones enfocadas al apoyo a empresas como Itacol que se encuentran en el sector avícola pero de una manera complementaria como proveedores de alimento para pollos de engorde entre otro productos representa una gran debilidad, pero si Itacol con su amplia experiencia administrativa y el gran conocimiento que tiene del sector avícola decidiera crear una asociación o institución que podría llamarse Industrias complementaras para el sector avícola colombiano (Incomavico) que este enfocada en el apoyo y constante seguimiento de las industria complementarias para el sector avícola entre ellas las empresas productoras de alimento, lo que representaría para empresas como Itacol un apoyo para emprender proyectos como el de internacionalizarse hacia Brasil.

DA

La baja asociatividad es una debilidad que tiene Itacol a nivel interno que junta con una amenaza externa a la empresa como lo es el poco conocimiento por parte del mercado brasileño, representa un gran peldaño para superar por parte de Itacol, al que puede hacer frente buscando la formar de asociarse en el mercado

brasileño con proveedores y distribuidores reconocidos en el mercado, para de esta forma conseguir reconocimiento para la empresa y la calidad de sus productos, de igual forma al llegar a un mercado nuevo no es fácil para todas la empresas es por este motivo que la compañía debe contar con asociados o aliados al momento de ingresar a Brasil ya que esto le traerá beneficiarlo a largo plazo.

FA

Aprovechando los 45 años de experiencia con los que cuenta Italcol en el sector avícola, la empresa puede hacer frente a la amenaza de la competencia existente en el mercado brasileño ya que gracias a toda esta experiencia Italcol sabe que ofreciendo calidad y rendimiento a los clientes puede abarcar una gran cantidad de mercado y adicional a esto la empresa está enfocada en la sostenibilidad de su comunidad lo que se transforma en un valor agregado hacia el mercado brasileño ya que hoy en día están muy enfocados en el mantenimiento del medioambiente y la sostenibilidad de los productos.

Todas estas estrategias enfocadas a la internacionalización de Italcol hacia Brasil son claves para poder posicionarse en el mercado brasileño de una forma opima y segura, generando grandes beneficios no solo económicos sino ambientales tanto para la empresa como para el país o es sector avícola brasileño.

Mercado

DOFA

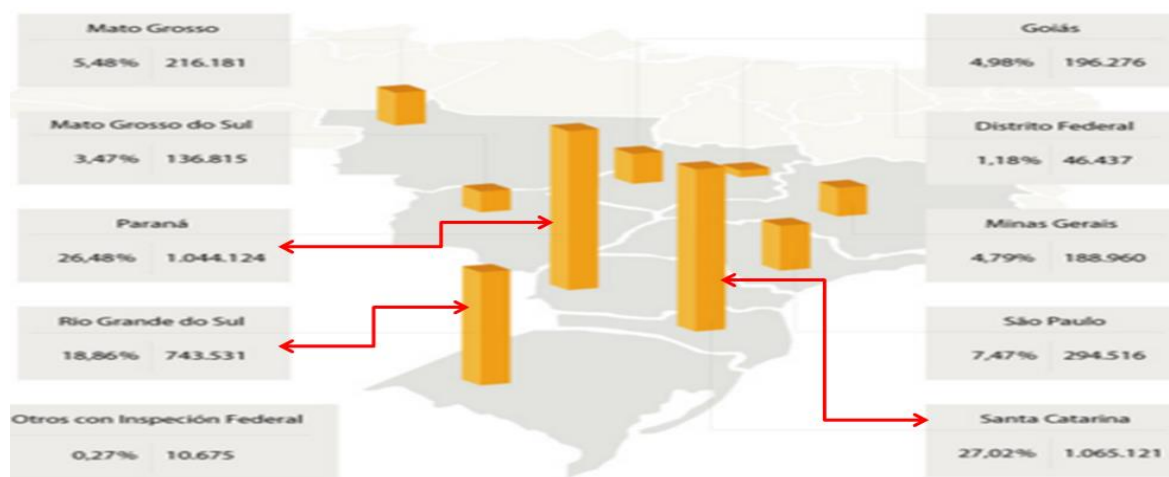
DOFA BRASIL, SECTOR AVICOLA	
DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Crisis brasileña • Diversos y más grandes sectores • Gran cantidad de empresas productoras de alimento para pollo de engorde 	FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento del sector a nivel internacional (Segundo puesto en producción) • Rigurosos procesos de sanidad y calidad, que hacen al producto altamente confiable para los mercados internacionales. • Amplia experiencia en el sector
OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo institucional para una mayor productividad • Mercado grande (Gran cantidad de empresas productoras de pollo de engorde) • Industria muy desarrollada y en constante crecimiento 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> • Países con industrias más especializadas y mayores índices de producción (EUA) • Bajo crecimiento de la industria brasileña para el 2015 • Tamaño del mercado (Solo exporta el 30% a nivel mundial)

Para justificar la selección del mercado brasileño como mercado objetivo para el posible posicionamiento de una nueva planta de producción de alimento para pollo de engorde por parte de la empresa Itacol, se realizó un análisis del país en cuanto al sector avícola en el que se exponen factores que favorecen o desfavorecen a la industria a nivel externo e interno estos factores son sus debilidades, oportunidades presentes en el país, las fortalezas de la industria a nivel exterior y las amenazas con las que cuenta el sector a nivel externo; todo esto de igual forma justificado en el análisis que se realizó posteriormente al mercado brasileño de carne de pollo.

Segmentación del mercado

Es indispensable para Itacol tener plena claridad acerca del estado de Brasil al cual se pretende llegar con una nueva planta de producción de alimentos para pollos de engorde, y porque razones el estado seleccionado es el mejor para su ubicación. A pesar de que en Brasil existe 26 estados y un estado federal la producción de carne de pollo se concentra en la región Nord este, sur este y sur del país donde nueve estados se perfilan como los mayores productores y exportadores de esta carne en todo el país de los cuales lo que representan la mayor producción e índice de exportación son lo que se encuentran ubicados en la parte sur que son Paraná, Santa Catarina y Rio grande del sur tal y como puede verse en el gráfico número siete (ver gráfico 7); de los cuales Santa Catarina es el estado que más cantidad de carne de pollo produce y exporta al mundo en todo el país lo cual hace del estado de Santa Catarina el lugar más óptimo para posicionar la planta de producción que pretende instalar la empresa colombiana Itacol en Brasil.

Gráfico 7



Fuente: Brazilian Chicken, 2015

Plan de acción

Por medio del esquema de las cuatro p's en el cual se especifican actividades clave o con mayor relevancia para la introducción de un producto o en este caso para el posicionamiento de una planta productora de alimento para pollos de engorde en Brasil, se pretende abordar los elementos centrales de este plan de una forma simple.



Producto: Itacol llegara al mercado brasileño ofreciendo productos elaborados con materias primas de óptima calidad, lo que garantiza a los clientes seguridad y rendimiento al adquirir el concentrado especializado para los pollos de engorde que la empresa ofrece y además de esto son productos son totalmente sostenibles y amigables con el medio ambiente gracias a la alta tecnología y excelentes procesos empleados en la producción de los mismos.

Precio: el precio con el cual competiría Itacol en Brasil seria el mismo al que maneja en Colombia ya que gracias a sus excelentes procesos y gran

diversificación de productos la empresa puede brindarles a sus clientes precios realmente bajos y que serían realmente competitivos en Brasil.

Plaza o Distribución: para la distribución del alimento para pollos de engorde en Brasil el canal que se pretende utilizar es indirecto ya que en el mercado brasileño se pretenden afianzar alianzas con distribuidores conocidos que les permita de esta forma llegar de una forma más rápida a las empresas que producen carne de pollo, es decir, que Itacol usa un intermediario quien sería el distribuidor aliado de la empresa para la distribución del respectivo producto.

Promoción: en este aspecto la empresa podría tener varias estrategias que la ayuden a promocionar el producto que pretende ofrecer al mercado brasileño, estas son:

- Presencia en ferias sectoriales en Brasil
- Inversión en publicidad BTL, para generar un mayor impacto en los posibles consumidores
- Por medio de muestras sin valor comercial dar a conocer el producto a las empresas productoras de carne de pollo

Poniendo en marcha este plan estratégico de internacionalización Itacol puede tener una visión más aterrizada de lo que conllevaría el posicionamiento de una nueva planta de producción en Brasil y cuales serían las posibles estrategias que podría seguir para asegurar por lo menos en un porcentaje el éxito de su actividad en este nuevo mercado.

Competencia

Al momento de llegar al mercado brasileño Itacol que es una empresa colombiana, se encontrara con un competidor directo en la producción y comercialización de alimento para pollos de engorde en Brasil esta empresa es Asa alimentos que hace parte de un grupo empresarial con gran experiencia en el mercado brasileño y con un portafolio de productos realmente diversificados ya que la empresa dentro de su grupo empresarial también cuenta con una empresa que produce carne de pollo en el Distrito Federal de Brasil. En el país no existe una gran cantidad de empresas que se dediquen a la producción de alimento especializado para pollos de engorde ya que la gran mayoría de empresas que producen concentrado lo hacen para la industria de las mascotas, es decir purina para gatos y perros domésticos.

Conclusiones

- Con el análisis realizado al sector avícola colombiano, fue posible evidenciar que es un sector que no está muy desarrollado actualmente, lo cual genera poco reconocimiento a nivel internacional, esto también se debe a su bajo nivel de exportación de carne de pollo.
- Después de realizar el correspondiente análisis al sector avícola brasileño, se consiguió determinar que es un sector altamente desarrollado y con un excelente reconocimiento a nivel internacional.
- El mercado brasileño es tan grande que del total de su producción de carne de pollo el 70% se queda en el país para suplir la demanda interna, esto es una gran cantidad teniendo en cuenta que Brasil es el segundo mayor productor de esta carne en el mundo con un total aproximado de 13.000.000 de toneladas.
- Gracias a los 45 años de experiencia con los que cuenta Itacol en el sector avícola, es posible determinar que llegar a un mercado nuevo no será un gran obstáculo para la empresa ya que esta cuenta también con experiencia a nivel internacional con su planta en Panamá.
- En cuanto a competencia se refiere para Itacol la cantidad de empresas existentes en el mercado brasileño que se dedican a la producción de alimento especializado para pollos de engorde es baja en comparación a la cantidad de empresas que se dedican a la producción de otros tipos de concentrados para animales como lo son las pertenecientes al sector de las mascotas

Recomendaciones

- Para que Itacol pueda asegurar éxito en mercados internacionales es necesario que en Colombia se creen instituciones u organizaciones que estén enfocadas al apoyo y constante seguimiento para las empresas que se encuentran presentes en la industria avícola de una forma complementaria.
- Es necesario que en Colombia se estimule más tanto la producción como exportación de carne de pollo, ya que en el país se cuenta con los recursos y este producto es altamente sostenible y amigable con el medio ambiente ya que su impacto ambiental es realmente bajo.
- Implementar cada vez más y mejores tecnologías para la producción del alimento de los animales para que de esta forma la carne que sale de ellos sea carne con un alto índice de confiabilidad para el consumo humano.

Bibliografía

Agregiadura Agricola Brasil . (2013). *Ministerio de Agricultura* . Obtenido de brasil.minagri.gob:
<http://brasil.minagri.gob.cl/wp-content/uploads/2012/03/Mercado-Avicola-en-Brasil.pdf>

Banco de la Republica de Colombia. (Diciembre de 2014). Obtenido de
http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/dtser_214.pdf

Brazilian Chiken. (2013). *BRAZILIAN CHIKEN*. Obtenido de brazilianchicken.com:
<http://www.brazilianchicken.com.br/home/nossahistoria>

El Sitio Avicola . (Noviembre de 2013). *El Sitio Avicola* . Obtenido de Elsitioavicola.com:
<http://www.elsitioavicola.com/articles/2477/colombia-y-el-comercio-avacola-internacional/>

El Sitio Avicola . (Diciembre de 2014). *El sitio avicola* . Obtenido de 5m.elsitioavicola.com:
<http://www.elsitioavicola.com/articles/2477/colombia-y-el-comercio-avacola-internacional/>

Federacion Nacional de Avicultores de Colombia. (Diciembre de 2014). *FENAVI*. Obtenido de FENAVI.COM:
http://www.fenavi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=2160&Itemid=556

ITALCOL. (Noviembre de 2015). *ITALCOL*. Obtenido de italcol.com:
http://www.italcol.com/?page_id=35

- <http://www.usda.gov/wps/portal/usda/usdahome>
- <http://isabelcristinalosada.blogspot.com.co/2011/05/produccion-de-pollo-de-engorde-en.html?m=1>
- <http://www.elsitioavicola.com/articles/2132/sistemas-adark-houseat-para-pollos-de-engorde-1/>
- <http://m.elsitioavicola.com/news/26372>
- <http://www.elsitioavicola.com/articles/2533/brasil-optimismo-en-el-sector-de-pollo-para-2014/>
- http://cobb-vantress.com/languages/guidefiles/b5043b0f-792a-448e-b4a1-4aff9a30e9eb_es.pdf
- <http://www.elsitioavicola.com/articles/2567/situacion-mundial-de-carne-de-aves-2014/>
- <http://www.elsitioavicola.com/articles/2533/brasil-optimismo-en-el-sector-de-pollo-para-2014/>
- <http://www.brazilianchicken.com.br/home/ofrangonomundo?lang=es>

- <http://www.alimentacion.enfasis.com/notas/20400-el-pais-es-lider-la-exportacion-carne-bovina-y-pollo>
- <http://www.elsitioavicola.com/articles/2673/tendencias-avacolas-mundiales-2014-baja-la-participacion-de-america-en-la-produccion-mundial-de-pollo/>
- <http://www.camarazaragoza.com/actualidad/plan-de-internacionalizacion-que-puntos-clave-debe-tener/#>
- http://www.ajeimpulsa.es/contenido/plan_internacionalizacion
- http://www.fenavi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=2472&Itemid=1330#magictabs_lqscm_1
- http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/dtser_214.pdf